

**Sebastian Pioch
Hauke Windmüller**

START-UP SKILLS

**Der Guide für
Entrepreneure
& Querdenker**

**Mit Zugang zu
Expertennetzwerk**

campus

START-UP SKILLS

Sebastian Pioch
Hauke Windmüller

Unter Mitarbeit von Tina Sternberg
Mit einem Vorwort von Marcell Jansen

START-UP SKILLS

Der Guide für Entrepreneurre & Querdenker

Campus Verlag
Frankfurt/New York

ISBN 978-3-593-51267-9 Print
ISBN 978-3-593-44493-2 E-Book (PDF)
ISBN 978-3-593-44505-2 E-Book (EPUB)

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung ist ohne Zustimmung des Verlags unzulässig. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen. Trotz sorgfältiger inhaltlicher Kontrolle übernehmen wir keine Haftung für die Inhalte externer Links. Für den Inhalt der verlinkten Seiten sind ausschließlich deren Betreiber verantwortlich.

Copyright © 2020. Alle Rechte bei Campus Verlag GmbH, Frankfurt am Main.

Umschlaggestaltung: © Arndt Benedikt GmbH, Magic hands for magic brands, www.arndt-benedikt.de

Satz: Publikations Atelier, Dreieich

Gesetzt aus: Minion und Futura

Druck und Bindung: Beltz Grafische Betriebe GmbH, Bad Langensalza

Printed in Germany

www.campus.de

INHALT

Vorwort	9
Einleitung	11
Kapitel 1	
Aller Anfang ist schwer: Der Weg zur zündenden Idee	14
Motiv für die Ideensuche	15
Warum ist das Motiv wichtig?	15
Was bedeutet mein Motiv für die Ideensuche?	18
Wege zu einer Idee	20
Wie finde ich eine Idee?	20
Ich habe mehrere Ideen: Kann es sinnvoll sein, mit mehreren Ideen ins Rennen zu gehen?	24
Die Idee gibt es schon, was nun?	26
Die Idee ist da, wie geht's nun weiter?	28
Wie kann ich aus meiner Idee ein Geschäftsmodell entwickeln?	28
Welche Erlösmodelle gibt es und welche eignen sich für welche Angebote?	35
Wie pitche ich meine Idee?	40
Ich habe Angst, dass mir jemand meine Idee stiehlt	43
Warum ist es schlau, sich schon sehr früh einen Namen zu überlegen?	44

Kapitel 2

Erfolg durch Teamwork: Erstklassige Mitstreiter finden und aufbauen	54
Business-Partner finden	55
Wodurch zeichnen sich gute (Mit-)Gründer aus?	55
Wo und wie finde ich andere gründungsinteressierte Menschen?	58
Wie findet man heraus, ob es passt?	60
Welche Rollen braucht ein Gründerteam?	61
Warum sind Mentoren wichtig?	63
Wie verteilt man die Geschäftsanteile?	64
Welche Konflikte können zwischen Mitgründern entstehen?	67
Mitarbeiter finden	69
Wie viele Mitarbeiter brauche ich überhaupt und was müssen sie können?	69
Wo und wie finde ich Mitarbeiter?	70
Mitarbeiter führen und halten	73
Wie findet man eine kraftvolle Vision?	73
Welche Führungsstile und Managementmethoden gibt es?	75
Welche Benefits können Start-ups ihren Mitarbeitern bieten?	77
Wie kann eine gute Unternehmenskultur die Motivation fördern?	78
Wenn's doch mal nicht passt: Wie gehe ich mit Kündigungen um?	80

Kapitel 3

Information ist Trumpf: Markt und Wettbewerb analysieren	86
Bedeutung der Marktrecherche	87
Warum ist es wichtig, den Markt schon von Beginn an zu analysieren?	87
Was sind die Besonderheiten einer Marktrecherche im Start-up?	90
Durchführung der Marktrecherche	92
Welche Methoden sind empfehlenswert beziehungsweise wie gehe ich vor?	92
Wie intensiv soll ich mich mit dem Thema Marktrecherche auseinandersetzen?	100
Welche rechtlichen Rahmenbedingungen muss ich beachten?	101
Wie ermittle ich das Marktpotenzial für eine Idee, die es noch nicht gibt?	103
Wie führe ich eine Wettbewerbsrecherche durch?	104

Umgang mit den Ergebnissen der Marktrecherche	106
Wie treffe ich eine strukturierte Entscheidung und welchen Einfluss haben die Ergebnisse der Marktrecherche auf mein Geschäftsmodell? . . .	106

Kapitel 4

Vom Prototyp zur Unternehmensgründung: So gelingt der Markteintritt	116
Einen Prototyp entwickeln	117
Welche Methoden gibt es, um mein Business praktisch in der Realität zu testen?	117
Wie lange dauert das Prototyping und was kostet es?	125
Wie teste ich die Marktfähigkeit meines Angebots?	126
Richtiger Zeitpunkt für den Markteintritt	133
Wie weit muss mein Service oder Produkt fertig sein, um mein Business zu starten?	133
Unternehmensgründung	134
Wie gehe ich die Unternehmensgründung an, was sind die ersten Schritte?	134
Was ist die richtige Gesellschaftsform für mein Vorhaben?	137
Was muss ich ganz grundsätzlich von Steuern und Buchhaltung verstehen?	141

Kapitel 5

Die Kunst der Kundenansprache: Den richtigen Marketing-Mix finden	150
Positionierung und erster Kunde	151
Was sind die Besonderheiten beim Marketing für Start-ups?	151
Wie positioniere ich mein Produkt und wie möchte ich von meiner Zielgruppe wahrgenommen werden?	152
Wie gewinne ich meinen ersten Kunden?	156
Warum ist gutes Storytelling für Start-ups so wichtig?	160
Strategie und Kanäle	163
Was ist der Unterschied zwischen B2C- und B2B-Marketing?	163
Was ist der Unterschied zwischen Push- und Pull-Marketing?	171
Welche Marketingkanäle eignen sich wofür und wie entwickle ich eine Strategie?	174
Aktivierung und Umsetzung	182

Eignet sich Guerilla-Marketing als Marketingstrategie für mich?	182
Wann ist PR richtig und wichtig?	184
Was mache ich selbst und was gebe ich ab?	188

Kapitel 6

Boost your Business: Finanzierungsoptionen kennen und bewerten	198
Entscheidung für die richtige Finanzierung	199
Welche Arten der Finanzierung gibt es?	199
Bootstrapping vs. VC – welche Strategie eignet sich für mich?	205
Wie viel Geld benötige ich in welcher Phase?	209
Durchführung der Finanzierung	211
Wie läuft der Prozess beim Fundraising ab?	211
Was sind die häufigsten Dealbreaker?	219
Was sollte ich bei einer klassischen Eigenkapitalfinanzierungsrunde beachten?	221

Kapitel 7

Wachstum – Internationalisierung – Exit!	230
Skalierung meines Start-ups	231
Was sind die wesentlichen Aspekte von Wachstum und Skalierung? Welche Strategien gibt es?	231
Wachstum durch Internationalisierung	241
Was sind die wesentlichen Aspekte im Rahmen einer Internationalisierung? Welche Strategien gibt es?	241
Was sind die größten Herausforderungen bei der Internationalisierung?	245
Verkauf meines Start-ups	250
Welche Formen des Exit gibt es und inwiefern unterscheiden sie sich? . .	250
Wie fädle ich den Verkauf meines Start-ups ein und wie gelingt eine erfolgreiche Integration?	256

Epilog	268
Glossar	270
Literatur	277
Register	281

VORWORT

Als ich meine Fußballkarriere schon mit 29 Jahren beendete, habe ich mich nicht gegen den Fußball entschieden, sondern für eine neue Laufbahn: als Unternehmer. Über der Karriere eines Fußballprofis schwebt nämlich immer die Frage: »Was bin ich eigentlich ohne den Sport?« Während einer längeren Verletzungspause hatte ich sehr viel Zeit, darüber nachzudenken. Was ist, wenn die Verletzung schlimmer wird? Was ist, wenn die Trainer keine Lust mehr auf mich haben oder ich selber keine Lust mehr auf das Profigeschäft habe? Wer bin ich dann?

Auf dem Fußballplatz habe ich viel gelernt, das mich auf diese Rolle vorbereitet hat. Zum Beispiel erlebt man auch als Leistungssportler extreme Höhen und Tiefen. Dass ich 2006 im Trikot der Nationalmannschaft das Sommermärchen miterleben durfte, war eines dieser Highlights, für die man sich auf dem Platz nach vorne kämpft. Es braucht viel Disziplin, Reflexions- und vor allem Durchhaltevermögen, um so weit zu kommen. Vor allem braucht es aber das Gefühl, mit Leidenschaft für eine Sache zu kämpfen. Ein starkes Motiv ist auch die Basis, um eine Firma aufzubauen: Was spornt Euch an? Wofür lohnt es sich, zu kämpfen? Und bis zu welcher Grenze geht Ihr für Eure Idee? Mich zum Beispiel treibt es an, dass Menschen unabhängig von Einkommen oder Beruf eine genauso gute Gesundheitsversorgung bekommen können wie privilegierte Leute. Aus dieser Vision sind inzwischen eine ganze Reihe von Unternehmen rund um die Themen Sport, Gesundheit und Ernährung hervorgegangen.

Mir ist aber auch schnell bewusst geworden, dass man als Gründer die eigenen Kernkompetenzen kennen sollte. Ihr könnt nicht in allen Dingen gleich gut sein. Das müsst Ihr aber auch gar nicht. Genauso wenig wie als Sportler. Ich habe zum Beispiel auf der linken Seite gespielt und konnte dort nützlich sein. Rechts außen können andere dafür viel besser für die Mannschaft kämpfen. In meiner Rolle als

Unternehmer bin ich eher der Visionär als der Betriebswirt. Aber nur so ergänzt man sich im Team. Deshalb: Findet Menschen, die den Weg mit Euch gehen. Ein Partner oder eine Partnerin kann fehlende Kompetenzen perfekt ausgleichen. Außerdem gibt es nichts Schöneres, als Erfolg zu teilen!

Wenn ich zurückblicke, war mein Weg mit Sicherheit nicht der eines typischen Start-up-CEOs. In diesem Buch werdet Ihr aber lernen, dass die meisten Unternehmer genauso ungewöhnliche Storys zu erzählen haben. Die vielen Praxisbeispiele bieten eine Menge Inspiration, die man als Gründer nicht nur am Anfang zu schätzen weiß. Der Austausch untereinander ist einfach in allen Phasen enorm wichtig und macht den meisten von Euch wahrscheinlich mehr Spaß, als Lehrbücher zu studieren. Man sollte aber so früh wie möglich verstehen, wann aus einer Idee ein echtes Geschäftsmodell wird, wie man ein Unternehmen gründet und wie man es finanzieren kann. Deshalb kommt man ganz ohne theoretische Grundlagen eben doch nicht aus. Dieses Buch bringt beide Welten zusammen. Wenn Ihr es durchgelesen habt, werdet Ihr gelernt haben, wie Ihr Eure Ziele erreichen könnt und wie es andere Gründer geschafft haben, mit Niederlagen umzugehen. Ein Gefühl, das ich auch früh kennengelernt habe – auf dem Platz und im Business. Das ist vielleicht eine der wichtigsten Lektionen: Ihr könnt eben weder als Sportler noch als Gründer ständig gewinnen. Ihr dürft nur nicht vergessen, wieder aufzustehen.

Marcell Jansen

Unternehmer und ehemaliger Fußballnationalspieler

EINLEITUNG

»Schade, dass es so ein Buch noch nicht gab, als wir gegründet haben.« Diesen Satz haben wir häufig gehört, als wir Gründerinnen und Gründern von unserer Idee erzählten: einen Guide für Entrepreneurure zu verfassen, der die wichtigsten Aspekte aus der Entrepreneurship-Lehre mit Anekdoten aus der Start-up-Praxis verbindet. Denn als Professor steht man immer vor der Herausforderung, die manchmal recht trockene Theorie möglichst anschaulich zu machen. In einer Hochschule gibt es für diesen Zweck Vorlesungen, in der Gründer wie Hauke von ihren Erfahrungen berichten. Deshalb beleuchten wir nicht nur alle relevanten Gründungsphasen aus diesen beiden Perspektiven, sondern besprechen sie auch in einem interaktiven Dialog, statt Euch mit einem monotonen Fachbuch zu ermüden. Ihr könnt uns also wie in einem Kamingespräch quasi dabei zuhören, wie wir uns über Methoden und Erlebnisse austauschen.

Wenn wir eines in den vergangenen Jahren lernen durften, dann aber, dass es da draußen nicht die eine Wahrheit gibt. Es existieren vermutlich genauso viele alternative Wege, wie es erfolgreich am Markt platzierte Start-ups gibt – also tausende. Jeder Markt ist anders, jedes Produkt unterscheidet sich vom nächsten, und die Bedürfnisse einer jüngeren Zielgruppe aus den USA sind mit denen einer älteren Zielgruppe aus der Türkei nicht zu vergleichen. Wenn Ihr also eine Blaupause sucht, die sich eins zu eins auf jede Gründungsidee anwenden lässt, dann müssen wir Euch leider enttäuschen. Die kennt niemand, auch wir nicht. Womit wir uns allerdings auskennen, sind Methoden und Strategien, die schon sehr häufig erfolgreich waren. Diese möchten wir euch in den folgenden Kapiteln vorstellen und Euch herzlich einladen, sie aktiv auszuprobieren.

Wir starten mit dem Weg zur zündenden Idee und dem optimalen Team-Setup, erklären Euch, wie Ihr Märkte umfassend recherchiert und was Ihr tun müsst,

um erste Kunden zu gewinnen. Darüber hinaus erfahrt ihr, wie nationales und internationales Wachstum gelingt, wie Ihr Investoren von Euch und Eurem Produkt überzeugt und was notwendig ist, damit ein Exit funktioniert. Gleichzeitig ist der Erfahrungsaustausch mit anderen Gründern und Führungspersonlichkeiten in allen Phasen der Unternehmensgründung eine wichtige Inspirationsquelle, um sich weiterzuentwickeln und eine Geschäftsidee zu beschleunigen. Dass wir Euch in diesem Buch zu jedem Kapitel gleich mehrere Unternehmer-Stories vorstellen können, ist der Verdienst von 16 erfolgreichen Frauen und Männern, die uns zu den jeweiligen Themen mit großer Offenheit ihre Erlebnisse und Learnings verraten haben. Dafür sind wir unglaublich dankbar und wünschen euch an dieser Stelle schon einmal viel Spaß beim Blick hinter die Start-up-Kulissen!

Mit unserem Buch richten wir uns an alle innovativen Geister, die es drängt, mit ihren Ideen die Business-Welt zu erobern und sich jetzt fragen: Wie werde ich selbst zum Gründer? Du bist hier richtig, wenn Du Lust hast, einmal ein eigenes Start-up zu gründen, oder bereits damit begonnen hast. Du bist hier richtig, wenn Du Dir vorstellen kannst, neben dem Studium oder dem Beruf im Angestelltenverhältnis freiberuflich tätig zu sein oder als Sidepreneur ein Unternehmen aufzubauen. Du bist hier aber auch goldrichtig, wenn Du gar keine eigenen Gründungsabsichten hegst, sondern als angestellter Intrapreneur in einer Firma unternehmerisch tätig bist. Euer gemeinsamer Nenner ist die Leidenschaft für ein spezifisches Thema und der Wunsch, etwas Neues zu schaffen oder etwas Bestehendes zu verbessern. Euch eint die Eigenschaft, den Status quo infrage zu stellen und Dinge nicht so hinzunehmen, wie sie sind.

Ihr könnt dieses Buch an einem Stück lesen oder es als Nachschlagewerk nutzen. Es eignet sich aber auch als Arbeitsbuch, um die vorgeschlagenen Methoden und Rahmenwerke Schritt für Schritt umzusetzen. Wir geben außerdem an mehreren Stellen Hinweise auf Links zu spannenden Webseiten oder Videos. Besucht gern auch unsere Homepage www.startup-skills.com, auf der ihr weiterführende Inhalte findet und Zugang zu Experten erhaltet.

Zu guter Letzt noch ein Hinweis, der uns am Herzen liegt: In der Abwägung zugunsten einer nutzerfreundlichen Lesbarkeit verzichten wir in diesem Buch auf gendersensible Schreibweisen mit * und Binnen-Is. Stattdessen haben wir versucht, so oft wie möglich geschlechtsneutrale Benennungen zu finden. An dieser Stelle sei dennoch einmal betont, dass wir im gesamten Buch explizit auch alle Gründerinnen meinen und ermutigen wollen, unternehmerisch tätig zu werden.

Wir wünschen Euch viel Erfolg auf dem Weg in die wahrscheinlich aufregendste Zeit Eures Lebens und viel Freude beim Erlernen unserer Start-up-Skills.

Sebastian Pioch und Hauke Windmüller
Hamburg, Oktober 2020

ALLER ANFANG IST SCHWER: DER WEG ZUR ZÜNDENDEN IDEE

»Eine Idee ist nur eine Idee.
Wann und wie du sie angeht,
bestimmt, was daraus wird.«

Justin Mateen, Co-Gründer von Tinder

Ich würde ja gern gründen, habe aber keine Idee. Ich habe zwar eine Idee, aber wie soll ich damit Geld verdienen? Diese Antworten sind wahre Klassiker, wenn Menschen gefragt werden, ob sie sich eine Zukunft als selbstständige Unternehmer vorstellen können. Die damit verbundenen Unsicherheiten sind auch keineswegs von der Hand zu weisen. Die gute Nachricht ist aber: Sie sind lösbar. Um eine erfolgversprechende Idee zu finden, muss man nicht Steve Jobs heißen. Viele gute Ideen entstehen im Alltag und resultieren aus der Unzufriedenheit mit existierenden Lösungen. Ob man dabei einem spontanen Einfall folgt oder sich doch lieber systematisch herantastet, ist aber nicht entscheidend. Hauptsache, die Idee passt zu Euch.

Um aus einer vagen Idee neue Ansätze oder innovative Produkte zu entwickeln, helfen Kreativitätstechniken wie das *Systematic Inventive Thinking*. Manchmal reicht es aber auch, aufmerksam zu beobachten und zuzuhören. Neugier und Aufmerksamkeit sind unserer Erfahrung nach oft viel wirksamere Instrumente, als sich in tagelange Brainstormings oder aufwendige Studien zu verbeißen.

Auch die Entwicklung eines tragfähigen Geschäftsmodells ist übrigens keine Raketenwissenschaft. Modelle wie das *Lean Canvas* eignen sich hervorragend, um Erlösmodelle und Kundenbindungsmaßnahmen durchzuspielen. Solche Fingerübungen sind enorm wichtig, um Begeisterung und Engagement perspektivisch in ein profitables Business zu verwandeln. Die Frage, wie Ihr mit Eurem Angebot Geld verdienen könnt, hat übrigens auch viel mit Eurer persönlichen Lebenseinstellung zu tun: Wer damit seinen Lebensunterhalt bestreiten möchte, muss in der Regel andere Kriterien anlegen als Menschen, die sich neben dem Job ein Herzensprojekt erfüllen.

Dieses Kapitel klärt alle wesentlichen Fragen, die Euch dabei helfen, eine Gründungsidee zu konkretisieren: Was bringt Menschen überhaupt dazu, ein Unternehmen zu gründen? Wie haben erfolgreiche Unternehmer den Weg von der Idee bis zum Geschäftsmodell beschritten? Und warum ist es sinnvoll, auch unausgereifte Ideen schon früh vor anderen Leuten zu pitchen?

Motiv für die Ideensuche

Warum ist das Motiv wichtig?

Prof. Sebastian Pioch: Zunächst stellt sich ja überhaupt die Frage, warum ich ein Unternehmen gründen sollte. Beziehungsweise muss ich überhaupt ein Unternehmen gründen, wenn ich unternehmerisch tätig sein will? Die Frage, warum Menschen sich selbstständig machen, ist natürlich schon vielfach untersucht worden. Motive, die immer wieder genannt werden, sind der Wunsch, die eigene Geschäftsidee zu verwirklichen, Leidenschaft und Begeisterung für die Sache oder aber die Kenntnis von einer unternehmerischen Gelegenheit. Was Letzteres ist, erkläre ich gleich. Es werden aber auch Motive genannt wie: Ich möchte mein eigener Chef sein, ich möchte zusätzliches Einkommen generieren oder aber ich habe das Bedürfnis, ein bestimmtes Problem lösen zu wollen.

Generell unterscheidet man in sogenannte Push- und Pull-Aspekte. Ein klassischer Push-Aspekt ist etwa, wenn die Arbeitslosigkeit droht oder wenn jemand mit den aktuellen Arbeitsbedingungen unzufrieden ist. Das sind dann meist externe Umstände, die jemanden zu einer Gründung veranlassen. Umgekehrt motivieren Pull-Aspekte meistens intrinsisch, das ist zum Beispiel der Wunsch nach Freiheit oder eben die Kenntnis einer unternehmerischen Gelegenheit.

Interessanterweise konnte bislang noch nicht nachgewiesen werden, dass es einen Zusammenhang gibt zwischen Motivation und Erfolg einer Gründung. Was man allerdings bestätigen konnte, ist, dass ein Zusammenhang existiert zwischen der Arbeitszufriedenheit und einer vorhandenen Motivation. Dass man noch keinen Zusammenhang zwischen dem Erfolg einer Unternehmung und den Motiven des Gründers nachweisen konnte, liegt wahrscheinlich auch einfach daran, dass eine erfolgreiche Gründung sehr komplex ist.



Push-Faktoren		Pull-Faktoren	
Merkmale	Exemplarische Beweggründe	Merkmale	Exemplarische Beweggründe
aktuelle Situation wird als unattraktiv empfunden	(drohende) Arbeitslosigkeit	Selbstständigkeit wird als attraktiv empfunden	selbst bestimmen können
negative Bedeutung für die Person	Unzufriedenheit mit vorherigen Arbeitsbedingungen	positive Bedeutung für die Person	sich selbst verwirklichen
Auslöser in der Umwelt	Unzufriedenheit mit vorherigen Arbeitsinhalten	Auslöser in der Person	Reiz der Aufgabe
gegenwartsbezogen	Selbstständigkeit von Freunden oder Familienangehörigen	zukunftsorientiert	Neugier, etwas Neues auszuprobieren
	Gehaltskürzung		finanzieller Anreiz
	Umzug des Betriebes		freie Zeiteinteilung
	Änderungen im Familienstatus		Statusverbesserung

Infobox 1.1: Unterteilung von Gründungsmotiven nach Push- und Pull-Faktoren
(Quelle: Kollmann 2019)

Man kann sich aber gut vorstellen, dass die Wahrscheinlichkeit, dass jemand mit etwas erfolgreich ist, wenn er es aus einem eigenen Antrieb heraus macht und Freude daran hat, auf Dauer auch automatisch erfolgreicher wird. Umgekehrt ist es häufig auch so, dass es eine ganze Menge von angestellten Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern gibt, die sehr gut in dem sind, was sie tun. Allerdings bereitet ihnen das jedoch oft keine Freude, weil sie nicht aus eigenem Antrieb heraus handeln. Inwieweit das dann für die eigene Gesundheit und die eigene Lebensqualität zuträglich ist, kann man sich gut vorstellen.

Gehen wir noch kurz darauf ein, was eine unternehmerische Gelegenheit ist. Tatsächlich dreht sich im Entrepreneurship alles darum, unternehmerische Gelegenheiten zu identifizieren, sie zu bewerten und sie schließlich zu nutzen. Man könnte sagen, unternehmerische Gelegenheiten sind temporäre Möglichkeiten, eine Wertschöpfung zu erzielen. Oder einfacher ausgedrückt: Es gibt eine zeitlich begrenzte Chance, Geld zu verdienen. Auch hier unterscheiden wir in sogenannte

Push- und Pull-Gelegenheiten. So eine Push-Gelegenheit ist im Grunde genommen dann gegeben, wenn ein Start-up etwas Neues auf den Markt bringt, es also etwas in den Markt hineindrückt. Dann gibt es das noch nicht, die Kunden kennen es nicht, und ein Bedürfnis muss sozusagen erst mal geschaffen werden.

Ein Beispiel dafür ist Dropbox. Das gab es damals noch nicht, und die Gründer waren davon überzeugt, dass Menschen eine Lösung benötigen, um ihre Inhalte auf verschiedenen Geräten synchronisieren zu können. Auf der anderen Seite gibt es die sogenannten Pull-Gelegenheiten. Hier sieht es so aus, dass der Markt ein bestimmtes Bedürfnis äußert. Im Jahr der großen Flüchtlingswelle gab es zum Beispiel einen riesigen Bedarf an Containern, um die Menschen unterbringen zu können. Das war eine unternehmerische Gelegenheit, bei der man sehr viel Geld mit diesen Containern hätte verdienen können, heutzutage hat sich der Preis wieder auf ein normales Niveau reguliert. Oder jetzt, im Frühjahr 2020, wo man wegen des Corona-Virus vermutlich ein Vermögen mit diesen Atemschutzmasken verdienen könnte. An diesen Beispielen sieht man aber auch ganz gut, dass es vielleicht ethisch nicht angebracht ist, jede unternehmerische Gelegenheit tatsächlich auch zu nutzen.

Bei mir persönlich war das Motiv ganz klar die Leidenschaft für das Thema Entscheidungsfindung. Es ging uns initial mit dem proofer nicht darum, möglichst schnell viel Geld zu verdienen, sondern wir wollten eine Anwendung entwickeln, die Menschen dabei hilft, bessere Entscheidungen zu treffen. Dieses Motiv, die Begeisterung für ein Thema, findet man ganz besonders häufig bei sogenannten nebenberuflichen Gründungen, auch Sidepreneurship genannt. Über das Thema werden wir später noch umfassend diskutieren. Wie war das denn bei Euch, Hauke, was hat Euch motiviert, FAMILONET zu gründen?

Hauke Windmüller: Wir waren damals, im Jahr 2012, noch Studenten an der Universität Hamburg und in den letzten Zügen unseres Master-Betriebswirtschaftslehre-Studiums. Während des gesamten Studiums wurden wir auf eine Karriere in großen Konzernen vorbereitet. Selbstständigkeit oder Unternehmertum war damals kein Thema. Ich persönlich hatte jedoch bereits Blut geleckt während meines Auslandsaufenthalts in Bangkok, wo ich an einem MBA-Studium teilnahm und spannende Leute aus aller Welt kennenlernte, die an ihren eigenen Ideen tüftelten.

Zurück in Hamburg hatte ich dann die Chance, tiefer in die Materie einzusteigen, da ein Betriebswirtschaftslehre- und Marketingprofessor ein freiwilliges

Entrepreneurship-Seminar anbot. In dem Seminar lernte ich zunächst meinen Mitgründer Michael Asshauer kennen. Wir entwickelten gemeinsam die ersten Ideen zu FAMILONET, die wir dann kurze Zeit später mit meinem zweiten Mitgründer David Nellessen weiter konkretisiert haben. Innerhalb kürzester Zeit wurde uns klar, dass wir statt einer Konzernkarriere lieber ein eigenes Unternehmen anstreben wollten. Wir waren sofort begeistert von der Möglichkeit, etwas Eigenes zu machen und uns nicht in einen vordefinierten Rahmen pressen zu lassen. Noch während des Studiums hatten wir dann unser erstes Unternehmen gegründet, und die spannende Reise begann.

Meine Motivation war damals dieselbe, wie sie heute ist: Unternehmerische Freiheit, Selbstbestimmtheit und Unabhängigkeit. Ich wollte mein eigener Chef sein und die Dinge so umsetzen, wie ich sie für richtig halte. Dabei war mir vor allem wichtig, etwas zu bewegen und einen gesellschaftlichen Beitrag zu leisten, anstatt nur ein kleines Rädchen zu sein. Damals noch etwas desillusioniert, weiß ich heute, dass dies wesentlich schwerer ist als gedacht. Es ist aber trotzdem ein toller Antrieb.

Nicht leugnen möchte ich natürlich auch die finanziellen Aspekte. Es kamen damals die ersten großen Erfolgsgeschichten von Internet- und digitalen Start-ups auf, und auch in Deutschland entwickelte sich eine noch kleine, aber immer stärker werdende Start-up-Szene. Uns war schnell bewusst, dass wir als Unternehmer auf lange Sicht finanziell wesentlich erfolgreicher sein könnten als Angestellte in einem Unternehmen. Mit der Erfahrung von heute weiß ich: Wo ein Wille ist, ist auch ein Weg, und meine unternehmerische Freiheit ist mir wesentlich wichtiger als ein geregeltes Einkommen.

Was bedeutet mein Motiv für die Ideensuche?

Hauke Windmüller: Das persönliche Motiv hat einen erheblichen Einfluss auf die Ideensuche. Was ist das eigene Ziel? Möchte ich nur ein Side Project (Nebenprojekt) umsetzen oder ein Unternehmen gründen, mit dem ich langfristig meinen Lebensunterhalt bestreiten kann? Es ist enorm wichtig, das eigene Motiv zu hinterfragen, um Klarheit zu erlangen. Mit einem klaren Motiv und Ziel vor Augen gelingt auch die Umsetzung besser.

Mit meinen beiden Mitgründern habe ich nicht nur zu Beginn der Unternehmensgründung unsere jeweiligen Motive abgeglichen, sondern wir haben dies jährlich getan, da sich Motive über die Zeit auch verändern können. Neben den Motiven haben wir auch Anforderungen und Lebensplanungen abgeglichen, damit wir nicht in gegensätzliche Richtungen arbeiten. Folgende Fragen haben uns dabei geholfen:

- Möchten wir ein Unternehmen mit festem Sitz an einem oder mehreren Orten aufbauen, oder möchten wir räumlich und zeitlich unabhängig sein und ein Remote-Unternehmen erschaffen?
- Soll es ein stark wachsendes Unternehmen mit hoher Risikoaffinität sein oder lieber ein solides und langsam wachsendes Unternehmen mit mehr Sicherheit?
- Soll es ein klassisch profitorientiertes Unternehmen werden oder eine NGO (Non-Profit-Organisation)?
- Möchten wir ein Familienunternehmen aufbauen oder streben wir einen künftigen Verkauf der Firma (Exit) an?

Wir sind damals zu dem Entschluss gekommen, dass wir ein schnell wachsendes Start-up mit einem skalierenden digitalen Geschäftsmodell entwickeln möchten, das das Potenzial hat, weltweit zu expandieren und sehr groß zu werden. Uns war klar, dass wir dafür externes Kapital durch Investoren benötigen und in der Folge die Wahrscheinlichkeit groß ist, dass das Unternehmen später verkauft wird. Das Bedürfnis, vermehrt zeitlich und räumlich unabhängig zu arbeiten, hat sich erst später stärker ausgeprägt.

Prof. Sebastian Pioch: Ich bin auch der Meinung, dass das persönliche Motiv einen erheblichen Einfluss darauf hat, welche Idee letztlich umgesetzt werden soll. Man kann sich zum Beispiel vorstellen, dass das Motiv eines Gründers oder einer Gründerin ist, das Unternehmen der Eltern fortzuführen, dann ist schon mal klar, was die Idee letztlich ist. Ein weiteres Szenario könnte sein, dass jemand das Motiv hat, die Welt ein Stückchen besser zu machen. Gerade heute, in Zeiten von Greta Thunberg, können wir beobachten, wie stark mobilisierend das Thema Klima sein kann und dass, wenn man sich dort einbringen möchte, die Ideen natürlich in gewisser Weise vorgegeben sind.

Wege zu einer Idee

Wie finde ich eine Idee?

Prof. Sebastian Pioch: Es gibt sehr viele Möglichkeiten, eine Idee zu finden. Schauen wir uns doch mal die gängigsten Varianten an. Es gibt Menschen, die den Wunsch haben, ein Unternehmen zu gründen, die aber auf keine zündende Idee kommen. Und es gibt Menschen, die eigentlich gar nicht vorhaben zu gründen, die aber auf eine Idee stoßen, zum Beispiel, indem ihnen eine solche unternehmerische Gelegenheit schlicht vor die Füße fällt.

Letzteres kann zum Beispiel entstehen, wenn jemand an einer Universität in einem Forschungsprojekt steckt und über diese Forschung auf eine Idee stößt, die er dann vielleicht umsetzen möchte. Eine zweite Möglichkeit könnte sein, dass jemand in einem Gründungs-Workshop verschiedene Ideen entwickelt, und ihm eine davon so gut gefällt, dass er daraufhin beschließt, die Idee auch umzusetzen.

Mir sind keine Zahlen bekannt, wie häufig zuerst die Idee da war oder der Wunsch, etwas zu gründen, aber ich könnte mir vorstellen, dass häufig eher Letzteres der Fall ist. Das heißt, jemand entwickelt den Wunsch, aus den vorher genannten Motiven heraus ein Unternehmen zu gründen oder als Freiberufler unternehmerisch tätig zu sein.

Man könnte Ideen im Umfeld von Unternehmen suchen. Zum Beispiel ist bekannt, dass in Krankenhäusern oftmals Keime verschiedene Probleme verursachen. In diesem Umfeld hat etwa das Unternehmen Orbel ein Produkt entwickelt, das auf natürliche Weise medizinisches Personal dabei unterstützt, sich die Hände zu desinfizieren. Auf das Beispiel Orbel werden wir später noch detaillierter eingehen, wenn es darum geht, ein Geschäftsmodell zu entwickeln.

Spannend ist es aber, bereits an dieser Stelle darauf einzugehen, welche Methode sich eignet, um etwa im Umfeld von Unternehmen oder Organisationen auf gute Ideen zu stoßen. Die Methode *Fly on the wall* hat nämlich zum Hintergrund, dass man sich an einem öffentlichen Ort aufhält und lediglich beobachtet, ohne selbst aufzufallen und die Akteure in ihrem natürlichen Verhalten zu stören – halt wie eine Fliege an der Wand, die stört uns meistens auch nicht.

Den Gründern von Orbel fiel nämlich im Krankenhaus auf, dass sich die Menschen permanent ihre Hände an ihrer Kleidung auf Hüfthöhe abwischen. Nun muss man kein Virologe sein, um darauf zu kommen, dass dieses Verhalten

Keime eher verteilt als sie zu entfernen. So entstand die Idee, ein Gerät zu entwickeln, das man einfach per Clip an der Kleidung befestigt. Bei einer Berührung gibt es Desinfektionsmittel ab und reduziert so auf natürliche Weise den Prozess der Keimverteilung.

Eine weitere sehr gute Möglichkeit, auf Ideen zu kommen, besteht darin, eigene Probleme zu reflektieren und sich zu überlegen, wie eine gute Lösung dafür aussehen könnte. Es ist nämlich zu vermuten, dass man nicht allein dieses Problem hat, sondern dass auch andere Menschen sich hierfür eine Lösung wünschen würden.

Hier fällt mir das Beispiel des Unternehmens 37signals ein. Ursprünglich hat 37signals Webseiten entwickelt. Um mit ihren Kunden das Projektmanagement für die Webseiten kommunizieren zu können, hat das Unternehmen nach einem geeigneten Projektmanagement-Tool gesucht, aber keines gefunden, das ihre Anforderungen erfüllt. Daraufhin wurde dann einfach ein eigenes Projektmanagement-Tool entwickelt, aus dem dann später basecamp entstanden ist. Im Anschluss an die Webprojekte haben die Kunden von 37signals oft gefragt, wie denn das Projektmanagement-Tool heißt, das sie benutzt haben, und wo man es kaufen könne. Nachdem es diese Frage mehrmals hörte, hat sich das Team dazu entschieden, das betreffende Tool weiterzuentwickeln und daraus letztlich ein eigenes Produkt zu machen. Dieses Beispiel zeigt auch, dass es auch zum Unternehmersein gehört, stets offen für Impulse aus dem Markt zu sein, weil sich daraus spannende Ideen entwickeln können, wie Sie auch im ganzen Buch immer wieder lesen werden.

Weitere gute Quellen für Ideen sind Trendforschungen wie etwa die des Zukunftsinstituts aus Frankfurt, oder wenn man einfach auf <https://trends.google.com> danach recherchiert, wonach die Menschen aktuell googeln.

Last, but not least möchte ich gern noch kurz auf eine Methode zu sprechen kommen, die sich besonders für Intrapreneure eignet, also für Leute, die innerhalb eines Unternehmens unternehmerisch tätig sind. Die bisher genannten Ansätze waren ja eher für Menschen geeignet, die etwas Neues gründen möchten und kein existierendes Unternehmen im Rücken haben.

Wir sprechen ja später noch ausführlich über das Thema Geschäftsmodelle, und da wird uns auffallen, dass es eine besondere Herausforderung ist, dafür zu sorgen, dass diese immer wieder infrage gestellt und neu gedacht werden. Eine Methode, mit der das gut gelingen kann, ist das sogenannte *Systematic Inventive Thinking (SIT)*, das in den 1990er-Jahren unter anderem von Jacob Goldenberg in

Israel entwickelt wurde und im Kern auf dem TRIZ-System des Russen Genrich Altshuller basiert. Dem SIT liegen die Techniken *Subtraktion*, *Division*, *Multiplikation*, *Aufgaben-Vereinigung* und der *Abhängigkeit* zugrunde.



Wie funktioniert die SIT-Methode?

Im Kern geht man immer nach demselben Muster vor: Man schreibt die wesentlichen Eigenschaften eines Produkts auf, das man verbessern möchte – und in dessen Zusammenhang man eine neue Idee sucht. Im Falle der Subtraktion entfernt man nun von dem Produkt eines dieser wesentlichen Merkmale. Nehmen wir ein Fahrrad. Die wesentlichen Teile sind zum Beispiel die Räder. Man fragt sich als Nächstes, welchen Vorteil es haben könnte, wenn die Räder nicht mehr da sind. Der Vorteil wäre u. a. Platzersparnis, und mit ein wenig Kreativität entsteht dann das Konzept vom Indoor Cycling Bike, wie es heute in jedem Fitnessstudio zu finden ist.

SIT-Technik	Beispiele für generierte Ideen
Subtraktion	Wesentliches Element wird entfernt. Zum Beispiel das Wasser aus der Suppe – ergibt Tütensuppe.
Division	Wesentliches Element wird funktional geteilt. Zum Beispiel die Elemente Harz und Härter in Klebstoff – ergibt den Zweikomponentenklebstoff.
Multiplikation	Wesentliches Element wird in seiner Funktion verdoppelt. Zum Beispiel beim Klebeband – ergibt doppelseitiges Klebeband.
Aufgabenvereinigung	Funktionen verschiedener Produkte werden in einem gebündelt. So ist ein Smartphone bei Bedarf auch eine Taschenlampe, ein Spiegel oder ein Radio.
Abhängigkeit	Wesentliche Funktionen des Produkts treten nur in Abhängigkeit von äußeren Umständen auf. Beispiel: Flaschen für Babymilch verfügen über einen Ring, der sich grün färbt, wenn die Milch die ideale Trinktemperatur für das Baby erreicht hat.

Infobox 1.2: Das Konzept der SIT-Methode
(Quelle: Boyd u. Goldenberg, 2019)

Das waren nun einige Möglichkeiten, eine Idee zu finden, aber selbst dabei handelt es sich zunächst nur um einen ersten Überblick. Wie seid Ihr auf die Idee mit Familonet gekommen?

Hauke Windmüller: Die Idee zu Familonet haben wir wie gesagt in einem Entrepreneurship-Seminar an der Universität Hamburg entwickelt. Dort war es die Aufgabe, ein tragfähiges, digitales und skalierbares Geschäftsmodell zu entwickeln und darüber einen Business-Plan zu schreiben. Wir haben uns der Ideensuche von vielen Seiten genähert und vor allem geschaut, wo wir in unserem Alltag Probleme oder Herausforderungen sehen, für deren Lösung es eine Zah-

lungsbereitschaft gäbe. Dazu sind wir mehrmals eine typische Woche von Montag bis Sonntag im Kopf durchgegangen. Wir haben uns dazu jeden einzelnen Schritt vom Aufwachen übers Zähneputzen bis zum Wochenendbesuch unserer Eltern bildlich im Kopf vorgestellt. Mein Mitgründer Michael hat damals erzählt, dass er genervt davon ist, dass er jedes Mal Bescheid geben muss, wenn er von einem Heimatbesuch wieder gut zu Hause angekommen ist. Das Problem kannte ich auch, der: »Ich-bin-gut-angekommen-Anruf« war auch bei mir allgegenwärtig. Nachdem wir eine Mini-Umfrage bei unseren Freunden und Bekannten gestartet haben, war uns relativ schnell klar: Das Problem haben nicht nur wir, und es lohnt sich, eine Lösung dafür zu finden. Unsere Idee war es dann, eine Smartphone-App zu entwickeln, mit der Familienmitglieder automatisch an vorher eingestellten Orten wie zum Beispiel der Schule oder dem Zuhause ein- und ausgecheckt werden. Statt eines lästigen Telefonanrufs wurde stattdessen eine automatische Push-Mitteilung, zum Beispiel »Emma ist an der Schule angekommen«, versendet.

Es gibt tatsächlich viele Methoden, die einem bei der Ideensuche behilflich sein können. In der Praxis sehe ich, dass vor allem die eigene Persönlichkeit sehr wichtig ist. Was sind die individuellen Interessen und Stärken, und gibt es eine Idee, wo ich diese ausleben kann? Wofür habe ich eine Leidenschaft oder kann ich eine Leidenschaft entwickeln, was kann ich sogar besser als andere? Nach diesen sehr individuellen Eigenschaften zu gehen hilft bei der späteren Umsetzung enorm. Denn es hat noch einen anderen Vorteil: In schwierigen Zeiten hilft einem die eigene Leidenschaft für das Thema, nicht aufzugeben und weiter am Ball zu bleiben. Nach Familonet war es bei mir persönlich meine Leidenschaft fürs Verkaufen, also Sales. Ich bin ein extrovertierter Typ, sehr kommunikativ, und ich stehe gerne in Kontakt mit vielen Menschen. Daher fiel es uns extrem leicht, ein zweites Standbein im B2B-Umfeld (Business to Business, also Beziehung zwischen Geschäftspartnern und kein Endkundengeschäft) aufzubauen. Mir hat es einfach Spaß gemacht.

»

»Meine Mitgründer und ich hatten anfangs keine Lust auf Sales, also haben wir ein Produkt entwickelt, das so viel Traffic auf unserer Website generiert hat, dass sich die werbetreibenden Unternehmen von alleine bei uns gemeldet haben.«

Rolf Schrömgens, trivago

Wenn Ihr nicht direkt eine komplett ausgereifte Idee habt, ist das gar nicht schlimm. Es reichen auch Fragmente für den Anfang, zu denen Ihr Euch über Euer Umfeld Feedback einholt, und aus denen sich dann langsam eine Idee formt. Es hilft, sich mit anderen erfahrenen Gründern zu unterhalten, um deren Inspirationen einzusammeln, und diese in Eure noch vage Idee einfließen zu lassen. Mir hat der Austausch mit anderen Gründerinnen und Gründern enorm geholfen, meine Vorhaben weiter zu festigen, denn jeder hat einen etwas anderen Blickwinkel auf das Produkt, den Markt, den Wettbewerb und das Geschäftsmodell. Übrigens: Du brauchst keine Angst zu haben, dass deine Idee geklaut wird. Ideen gibt es viele, es kommt vor allem auf die Ausführung an. Aber dazu später mehr.

Ich habe mehrere Ideen: Kann es sinnvoll sein, mit mehreren Ideen ins Rennen zu gehen?

Prof. Sebastian Pioch: Wer das Glück hat, gleich mehrere Ideen zur Auswahl zu haben, dem ist zu empfehlen, das einer internen und einer externen Begutachtung zu unterziehen. Was bedeutet das? Mit interner Begutachtung ist gemeint, dass man zunächst reflektieren sollte, welche der entwickelten Ideen am besten zu einem passen, welche am ehesten mit den eigenen Werten matchen, sprich – nach der Idee suchen, mit der man sich am stärksten identifizieren kann. Eine Methode, mit der man sehr gut herausfinden kann, was gut zu einem passt, ist der japanische Ikigai-Ansatz. *Iki* bedeutet Leben, und *Gai* steht für Wert. Das Tolle daran ist, dass die Elemente Leidenschaft, Mission, Job und Berufung so miteinander kombiniert werden, dass man am Ende für sich die Frage beantworten kann, warum man morgens aufsteht beziehungsweise was einen umtreibt.

Mit externer Begutachtung meine ich, dass man die entwickelten Ideen ganz niederschwellig am Markt testet. Bei einer digitalen Idee eignet sich da zum Beispiel ein *Landingpage*-Test. Da entwickelt man eine einfache Webseite pro Idee, sorgt mittels kleiner Facebook- und SEA-Kampagnen für etwas Traffic und wertet das dann anschließend qualitativ sowie quantitativ aus. Auf welches Angebot klicken die Leute häufiger? Auf welcher Landingpage verweilen sie länger? Wo tragen sich mehr Personen für einen Newsletter ein?

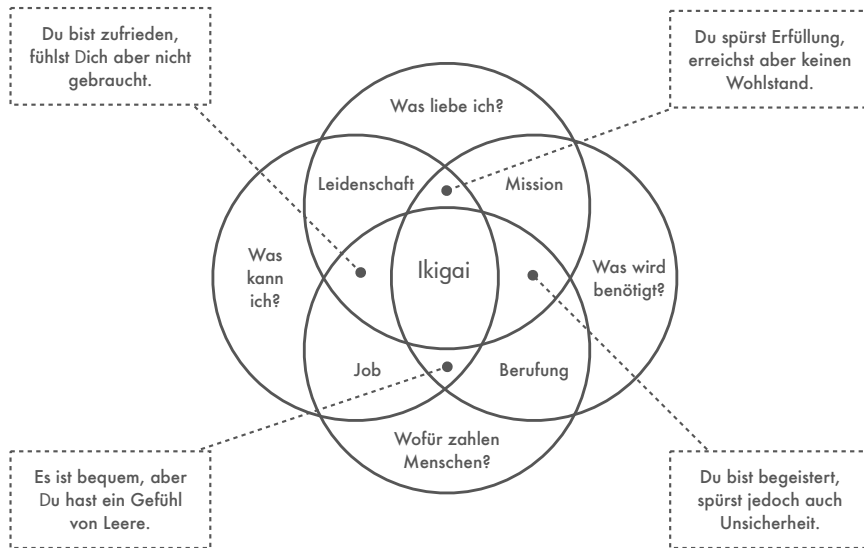


Abb. 1.1: Das Ikigai-Konzept

Bei einem physischen Produkt kann man auch ein sogenanntes *Hollywood-Schild* im Netz aufstellen. Das bedeutet, man behauptet einfach, dass es die XYZ-Box gibt, beschreibt, was sie kann, und bietet sie in einem Online-Shop zum Kauf an. Wenn die Interessenten dann tatsächlich im Bestellprozess sind, muss man das natürlich auflösen und dafür sorgen, dass die Leute nicht zu sehr frustriert sind. Dazu kann man ihnen zum Beispiel anbieten, sich für einen Newsletter anzumelden, durch den sie dann erfahren, wann die Box tatsächlich verfügbar ist. Für ihre Enttäuschung, dass sie sie jetzt noch nicht bekommen, bietet man ihnen einfach einen Nachlass von 30 Prozent an, dann hat sich das für beide Seiten gelohnt.

Wenn Ihr das auswertet, könnt Ihr allein oder im Team abstimmen. Ihr vergebt entsprechende Kriterien, wie zum Beispiel *Marktinteresse* und *eigene Identifikation*, und benutzt ein klassisches Scoring-Modell, für das es kostenlose Excel-Vorlagen im Netz gibt. Man kann aber gern auch Tools wie *ideafox.io* oder den *proofler.com* verwenden, der erfragt sogar noch das Bauchgefühl der Nutzer und kostet auch nichts. Gab es bei Euch auch mehrere Ideen, die im Rennen waren?

Hauke Windmüller: Wir hatten nicht komplett unterschiedliche Ideen, sondern wussten, dass wir ein bestimmtes Problem lösen wollten. Meine Erfahrung ist auch, dass es in den meisten Fällen nicht die eine Idee gibt, sondern unterschiedliche Ideen beziehungsweise Abwandlungen einer Idee. Herausforderung dabei ist es, so schnell wie möglich herauszufinden, welche Idee den größten Kundennutzen hat und welches Geschäftsmodell am besten funktioniert. Einen guten Testlauf könnt Ihr, wie von Sebastian eben schon erwähnt, zum Beispiel mithilfe einer Landingpage machen. Wenn Ihr darüber hinaus sogar die Möglichkeit habt, schon ein Minimum Viable Product (MVP, siehe Kapitel 4) zu entwickeln, könnt Ihr noch tiefer ins Detail gehen und die konkreten Mechaniken Eures Produkts oder Angebots überprüfen. Über den Zeitraum verändert sich die initiale Idee dann relativ schnell und kann immer wieder durch sogenannte A/B-Tests, bei denen die Originalidee mit einer leicht abgewandelten Idee vertestet wird, verglichen werden. Ziel ist es dabei, eine hohe Abstoßgeschwindigkeit zu erreichen, das heißt, Ideen auch schnell zu verwerfen, wenn diese nicht funktionieren.

Meine Empfehlung ist, dass diese Phase – mehrere Ideen parallel zu verfolgen – nicht allzu lange anhalten sollte. Es ist schwierig, verschiedene Bälle gleichzeitig in der Luft zu halten, und ab einem gewissen Zeitpunkt wird der Fokus auf eine Idee immer wichtiger.

Die Idee gibt es schon, was nun?

Prof. Sebastian Pioch: Das ist ja im Prinzip bereits der erste Schritt einer Marktrecherche – sozusagen eine Marktrecherche light. Tatsächlich ist es natürlich hochgradig sinnvoll, sehr früh schon mal zu googeln, ob es die entwickelte Idee bereits am Markt gibt. Es wäre schließlich schade, wenn man Zeit und womöglich auch Geld in etwas investiert, nur um wenig später festzustellen, dass es exakt dieses Produkt bereits gibt. Womöglich mehrfach. Wie Du schon gesagt hast, dürfte es tatsächlich höchst selten vorkommen, dass es eine Idee beziehungsweise ein Produkt noch gar nicht gibt. Und wenn dem so wäre, würde mir das eher Sorgen bereiten, als dass ich mich darüber freue. Das könnte nämlich ein Hinweis darauf sein, dass das eine dieser berühmten Lösungen ist, für die gar kein echtes Problem vorliegt.

Im Grunde genommen ist das wie mit der Musik: Alle guten Songs sind bereits geschrieben. Worauf es jetzt ankommt, ist, dass der Gründer beziehungsweise das Team seine persönliche Note in das Produkt mit einfließen lässt und sich dann über ein kluges Alleinstellungsmerkmal vom Wettbewerb abgrenzt.

Hauke Windmüller: Es ist mittlerweile extrem schwer, das Rad neu zu erfinden. Ihr werdet relativ schnell feststellen, dass es die meisten Ideen auf irgendeine Art und Weise bereits schon gab oder gibt. In fast allen Fällen gibt es Wettbewerb, dem Ihr gegenübersteht. Das ist aber nicht weiter schlimm. Die Frage ist: Was unterscheidet die eigene Idee von all den anderen? Was ist Euer unfairer Vorteil? Hier sind einige Beispiele, wie ein unfairer Vorteil aussehen kann, mit dem ihr euch vom Wettbewerb absetzen könnt:

- ☐ Ein besonderer Marktzugang
- ☐ Eine spezielle Technologie
- ☐ Ein in Bereichen besonders erfahrenes Gründerteam
- ☐ Ein Preisvorteil, den Ihr generieren könnt
- ☐ Eine besondere Finanzierung Eures Unternehmens

Im Fall von Familonet hatten wir auch von Anfang an einen sehr großen Wettbewerber aus den USA. Life360 hatte eine Eltern-Überwachungs-App entwickelt, mit der Eltern ihre Kinder live auf einer Karte orten konnten. Wir wussten damals, dass dieses Konzept nicht in Europa funktionieren würde, da die Europäer und vor allem die Deutschen viel stärker auf Datenschutz und den Schutz der Privatsphäre achten. Wir hatten daraufhin eine spezielle Lokalisierungssoftware entwickelt, die es ermöglichte, dass Kinder nur an vorher definierten Orten automatisch ein- und ausgecheckt werden. So konnten Eltern erfahren, dass ihr Kind gut in der Schule angekommen ist, ohne dass die Kinder sich kontrolliert und beobachtet fühlen. Wir haben unser Produkt also lokalisiert und auf den lokalen Markt und Bedürfnisse angepasst. Dies war damals unsere Secret Sauce, durch die wir so stark in Deutschland und Europa gewachsen sind.

Sebastian, wie war es beim proofler, als Ihr direkt am Anfang einen Wettbewerber entdeckt hattet?